

вать в разработке различных договоров; консультировать соблюдения порядка и представления справок, материалов в различные учреждения; оказывать правовую помощь работникам по трудовым вопросам, организовывать мероприятия по своевременному ознакомлению должностных лиц с законодательными, нормативными и другими правовыми актами; вести учет и систематизацию законодательных, нормативных и других актов правового характера; представлять интересы предприятия в государственных и судебных органах при рассмотрении правовых вопросов и т.д.

Подготовка специалистов по вышеперечисленным специальностям для агропромышленного комплекса республики может дать существенный импульс в его реформировании.

В.И. Соусь, профессор
Белорусский государственный экономический университет

Стратегическое планирование на предприятии

В условиях перехода к рыночным отношениям грамотная организация производственно-экономической деятельности предусматривает необходимость тщательного планирования на предприятиях предстоящих действий в будущем. Особую значимость при этом приобретает стратегическое планирование. Оно требует привлечения руководящих работников и специалистов на разных уровнях управления предприятием к разработке определенной стратегии, ее внедрению на предприятии и ответственности за ее реализацию.

Стратегическое планирование представляет собой формализованный процесс долгосрочного планирования, базирующийся на опережающем предвидении процесса формирования и регулирования деятельности предприятия с целью достижения успеха в будущем. Оно должно ответить на следующие главные вопросы:

1. Что мы реально имеем и чего хотим добиться?
2. Где мы находимся и где хотим находиться?
3. Когда мы должны это осуществить?
4. Как это осуществить?

Учитывая нестабильность и изменчивость внешней и внутренней среды предприятия, оно призвано учесть происходящие процессы на макро- и микроуровнях, быть непрерывным и опираться на краткосрочное и долгосрочное планирование.

Эффективное решение стратегических проблем предприятия может быть обеспечено только в результате комплексного подхода при планировании с ориентацией на рациональное и взвешенное сбалансирование между следующими факторами:

1) проблематикой внешнего окружения предприятия, включая на макроуровне экономическое, политическое, технологическое, юридическое, международное окружение, спрос на продукцию, конкуренцию, рынок, рыночную власть покупателей и поставщиков;

2) готовностью предприятия к изменению своей организационно-производственной структуры, включая выпуск конкурентоспособной продукции, формы организации производства и управления, мотивацию труда, материально-техническое обеспечение, реализацию продукции и оказания услуг, ресурсный потенциал предприятия, характеризующийся наличием и состоянием основных фондов, оборотных средств, земли и ее качества, трудовых ресурсов, технологию производства;

3) финансовым состоянием предприятия, включая анализ поступления и расходования денежных средств, прибыли, обеспеченность оборотными

средствами и источники их формирования, финансирование капиталовложений, взаимоотношения с бюджетом;

4) стратегической программой развития предприятия, основой которой является бизнес-план, включая маркетинговый план, финансовый план, планирование инвестиций.

Финансовые расчеты должны отражать труднопрогнозируемые факторы для различных вариантов развития событий. Предпочтительно представить результаты компьютерного анализа чувствительности стратегического проекта.

Финансовые расчеты обычно представляют в виде трех основных документов, позволяющих планировать, анализировать и контролировать инвестиционный проект: "Отчет о прибылях и убытках", "Баланс", "Финансовый план" или "Движение денежных средств". Используя их данные, рассчитываются наиболее применяемые в международной деловой практике показатели эффективности деятельности предприятия: прибыльность, платежеспособность, ликвидность. В основе "Финансового плана" должен лежать анализ денежных потоков, являющегося стержнем метода инвестиционного анализа, который широко используется в наиболее известных в мире методиках планирования и оценки эффективности инвестиционных проектов.

Заключительной частью стратегии развития предприятия и его бизнес-плана является стратегический контроль фактического и запланированного состояния действий, наличие отклонений от плана и принятие определенных решений. Он должен быть в первую очередь направлен на ограничение степени риска и угроз, которые исходят со стороны постоянно меняющегося внешнего окружения и текущей ситуации на предприятии.

Г.Г. Касьянович, кандидат экономических наук,
Б.М. Куц, аспирант
БНИИЭИАП

Некоторые вопросы реформирования сельскохозяйственных предприятий

В настоящее время рыночные отношения — не предмет дискуссий и предложений, а многосторонняя экономическая проблема во всех народнохозяйственных структурах. Большинство этих проблем находится в тесной взаимосвязи с деятельностью колхозов и совхозов. В их удачах неразрывно связаны успехи промышленности.

Решение задач, возникающих в переходный период, зависит от того, как руководители и специалисты колхозов и совхозов смогли противопоставить негативным явлениям и тенденциям в разрушении экономики села современные (рыночные) методы хозяйствования. Опыт показывает, что шаги в рынок начинаются с всестороннего и глубокого анализа таких сторон хозяйственной деятельности, как: производимой продукции с точки зрения экономических и технических характеристик; уровня соответствия производимой продукции природно-экономическим условиям, с целью определения перспектив; степени использования земли, машинно-тракторного парка; численности и профессионально-квалификационного состава руководителей и специалистов производственных подразделений, сопоставляя с потребностями на перспективу; организационной структуры хозяйства с целью ее совершенствования и введения коммерческой деятельности; снижения производственных затрат, конкурентоспособности продукции и др. Например, в колхозе "1 Мая" Шукшинского района основное внимание было уделено внутрихозяйственной реконструкции. Вместо обособленных бригад в растениевод-